

MODELO DE GESTÃO DO PARQUE DO BARROCAL

Junho 2020

Ficha Técnica

Promotor do Estudo:
Câmara Municipal de Castelo Branco

Relatório:
Modelo de Gestão do Parque do Barrocal

Coordenação:
Sérgio Barroso

Equipa Técnica:
Gonçalo Caetano, João Telha e Sónia Vieira

Data: Junho de 2020
Número de páginas: 51

Topiaris - Estudos e Projectos de Arquitectura Paisagista Lda
R. Fradesso da Silveira 8 3ºB
1300-609 Lisboa
Telefone: 213 602 530
www.topiaris.com
geral@topiaris.com

CEDRU
Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional e Urbano, Lda
Rua Fernando Namora 46A
1600-454 Lisboa
(+351) 217 121 240
www.cedru.pt

Modelo de Gestão do Parque do Barrocal

(página propositadamente deixada em branco)

Índice

Ficha Técnica	2
Índice.....	5
Índice de Quadros.....	6
Índice de Figuras.....	6
01. Introdução.....	7
02. Quadro estratégico e funcional do Parque do Barrocal	9
03. Desafios fundamentais de gestão	13
04. Análise comparativa de modelos de gestão alternativos	15
Modelos orgânicos de gestão	15
Instrumentos de planeamento e gestão.....	19
Parcerias, colaborações e projetos externos	20
Lições de experiência.....	22
05. Modelo de gestão do Parque do Barrocal.....	23
Critérios e modelos alternativos.....	23
Modelo 1. Gestão direta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras.....	24
Modelo 2. Gestão indireta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras	26
Modelo 3. Gestão por uma associação sem fins lucrativos	27
Análise comparativa de modelos	29
Abordagem proposta.....	30
06. Parcerias e articulações institucionais a celebrar	33
07. Mecanismos de participação da comunidade local.....	37
08. Programa de Ação de Gestão do Parque	39
09. Sistema de monitorização e avaliação	44
10. Síntese de recomendações de gestão de curto prazo	46
Anexo	48

Índice de Quadros

Quadro 1. Características dos parques em análise.....	16
Quadro 2. Modelos de Gestão.....	17
Quadro 3. Documentos estratégicos de referência para a gestão dos parques	20
Quadro 4. Parcerias, colaborações e projetos externos identificados no âmbito dos parques estudados.....	21
Quadro 5. Parcerias, colaborações e projetos externos identificados no âmbito dos parques estudados.....	22
Quadro 6. Síntese de modelos alternativos de gestão do Parque do Barrocal	24
Quadro 7. Variantes do modelo de gestão direta da autarquia	25

Índice de Figuras

Figura 1. Funções do Parque do Barrocal	10
Figura 2. Objetivos Estratégicos do Parque do Barrocal.....	10
Figura 3. Critérios de qualidade de gestão de análise dos modelos	23
Figura 4. Processo de implementação do modelo de gestão do Parque do Barrocal	30

01. Introdução

O Parque do Barrocal é resultado do reconhecimento da necessidade de salvaguardar um dos principais ativos patrimoniais, paisagísticos e identitários da Cidade de Castelo Branco, assegurando não só a sua preservação geo-ecológica, como valorizando o seu potencial funcional inscrevendo-o no quotidiano dos albicastrenses – agora de forma mais acessível e qualificada – e no roteiro de visitaçã regional.

A intervenção realizada neste local resulta da estratégia Castelo Branco 2030, promovida pelo Município, que consubstancia o programa de desenvolvimento da cidade até ao final da presente década. Neste documento propõe-se não só dar continuidade à qualificação dos vários espaços que compõe a cidade, que vem sendo empreendida desde 2000, como aumentar a articulação física e funcional entre as unidades construídas e naturais a partir do reconhecimento do seu valor e das suas complementaridades.

Apontou-se por isso como prioridade a valorização de todo o sistema verde na ótica do restabelecimento da conectividade ecológica, essencial para o bom funcionamento do metabolismo urbano, mas também para melhor preparar a cidade para as Alterações Climáticas e para a centralidade que a sustentabilidade tem na competitividade atual e futura das cidades.

Por outro lado, foi conferida especial importância à valorização da paisagem urbana e dos diversos sistemas de vistas, não só através da requalificação dos espaços edificados, mas especialmente da preservação e valorização dos espaços naturais (colina do Castelo, Parque Urbano e Barrocal), alargando e diversificando as áreas verdes de proximidade (Parque da Granja e Quinta do Moinho Velho), e intensificando o sistema de arborização urbana.

O Barrocal de Castelo Branco, com uma área de 45 ha de afloramentos rochosos graníticos, carvalhais e matos situa-se a sul da linha da Beira Baixa, que conteve a expansão da área urbana para este quadrante da cidade, que em resultado dos seus valores geomorfológicos e botânicos, da proximidade do tecido urbano e da visibilidade no contexto da cidade, apresenta um elevado potencial paisagístico, ambiental e social.

Com a concretização do projeto do Parque do Barrocal, o Município de Castelo Branco, não só trava a lenta degradação que afetava este sítio há várias décadas, como dá uma orientação estratégica para o desenvolvimento urbano do território entre os bairros da Carpalha e do Valongo, a um tempo, pensado como o futuro prolongamento do centro da cidade, na projeção da Avenida Nuno Alvares, e a outro tempo ocupado como uma área periurbana degradada.

As características do sítio, elevadas pelo projeto conservacionista de que foi agora objeto, conferem-lhe evidente singularidade e notoriedade e fazem com que, a um tempo, possua um expressivo valor e caráter na paisagem e, a um segundo tempo, possa desempenhar funções únicas para o recreio e lazer e para a educação e interpretação ambiental, tanto numa escala de proximidade, como numa escala regional integrada no circuito de visitaçã do Geopark Naturtejo da Meseta Meridional e da Reserva da Biosfera Transfronteiriça Tejo | Tajo Internacional.

Mas para que tal aconteça é indispensável dotar este espaço de um sistema de gestão que, por um lado, dê continuidade à conservação e valorização dos valores naturais e, por outro lado, desenvolva os conteúdos culturais, científicos e educativos que permitirão projetar este empreendimento como um laboratório geo-ecológico de referência à escala internacional onde se conjugam de forma harmoniosa e sinérgica três ativos: sítio, projeto e programa.

Neste contexto, o presente documento tem como objetivo principal contribuir para a definição de um Modelo de Gestão do Parque do Barrocal, tendo como objetivos específicos estabelecer:

- O organograma com a identificação das entidades e respetivos serviços envolvidos na gestão do Parque, em particular das funções acometidas aos serviços da Câmara Municipal de Castelo Branco;
- O modelo de articulação entre as entidades e respetivos serviços envolvidos na gestão do Parque;
- O quadro de competências e de responsabilidades atribuídas a cada entidade e serviço envolvidos na gestão do Parque.
- O quadro de recursos a afetar à gestão e ao funcionamento do Parque.

02. Quadro estratégico e funcional do Parque do Barrocal

A cidade de Castelo Branco possui uma dotação elevada de espaços verdes públicos, comparativamente com as cidades portuguesas de idêntica dimensão, que ocupam uma área considerável do perímetro urbano: desde o Jardim seiscentista do Paço Episcopal e Parque da Cidade, e o Jardim do Castelo/Miradouro de São Gens, aos parques e jardins nas áreas de expansão mais recente da cidade, donde se destacam o Parque Urbano, o Parque das Violetas, o Jardim de Entrecaminhos, das Laranjeiras ou do Monte do Índio.

Criados em diferentes momentos do processo de desenvolvimento da cidade, tendo subjacentes diferentes objetivos, critérios e princípios urbanísticos, paisagísticos, ambientais e socioculturais, estes espaços são essenciais para a qualidade de vida da população e para a atratividade de Castelo Branco, valorizando a sua imagem interna e externa, e prestando um conjunto de serviços de ecossistema fundamentais para a sustentabilidade do espaço urbano.

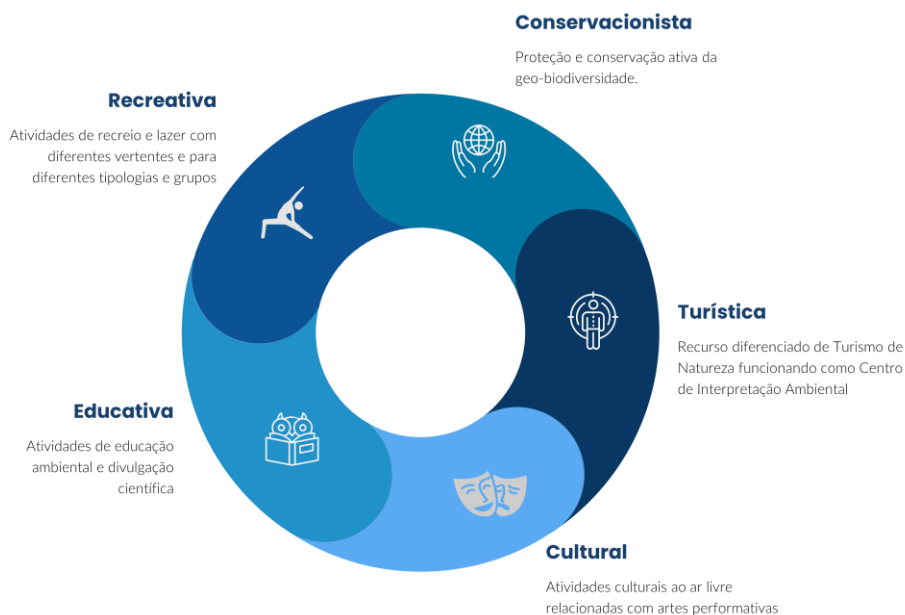
Mais recentemente, no âmbito do plano Castelo Branco 2030, foram identificadas outras áreas onde ocorrem valores naturais e culturais, e que possuem elevado potencial paisagístico para a expansão do sistema de espaços públicos, incremento da qualidade da imagem urbana e da estrutura ecológica da cidade. Como resultado das propostas apresentadas neste plano, a cidade tem vindo a completar esta oferta com novos espaços verdes públicos, com funções diversificadas, desde a Quinta do Chinco e a Quinta do Moinho Velho (projetos com uma vincada componente pedagógica e de integração social) ao Parque da Granja (projeto de valorização paisagística de uma das principais entradas da cidade que irá dotar bairros densamente urbanizados de um espaço verde polivalente, de proximidade, com capacidade de acolher eventos ao ar livre).

Não obstante este contexto rico e diversificado, **o Parque do Barrocal tem inequivocamente características e um potencial funcional que o diferenciam dos demais espaços verdes públicos da cidade** o que justifica necessidades de gestão muito distintas.

Efetivamente, como programado no âmbito do Castelo Branco 2030, para além da preservação desta grande unidade verde de enquadramento paisagístico e da sua proteção relativamente a usos incompatíveis com o seu valor ambiental, a valorização do Barrocal teve como objetivo criar um espaço de grande qualidade e referência, com um simbolismo externo potencialmente elevado e devidamente inserido e articulado, quer com os espaços urbanos envolventes, quer com outros espaços de grande valor geomonomental da região.

Entende-se, assim, que o Parque do Barrocal pode desempenhar um conjunto diversificado de funções que vão do âmbito conservacionista, ao social e de bem-estar, cultural e científico-educativo. Um quadro de atuação que vai muito para além das funções tradicionais de um espaço verde público. Por esse facto, o seu impacto sobre a qualidade de vida da cidade e sobre a economia local e regional poderá ser bem mais amplo do que aquele que um parque em contexto urbano pode oferecer. Neste âmbito, o Parque do Barrocal deve ser visto como uma nova âncora da visita turística da cidade, nomeadamente como uma porta de acesso ao Geopark Naturtejo Mundial da UNESCO, à Reserva da Biosfera do Tejo Internacional/Parque Natural do Tejo Internacional e à Paisagem Protegida Regional da Serra da Gardunha.

Figura 1. Funções do Parque do Barrocal



Fonte: Equipa Técnica

Neste sentido, o Parque do Barrocal deverá ter como **Visão ser:**

Uma referência nacional e internacional como laboratório de conservação geo-ecológica, como espaço museológico vivo de interpretação da paisagem e da ecologia e da geologia do território local e regional, como equipamento cultural singular vocacionado para as artes performativas e complementar a outros espaços da cidade, e como espaço de lazer, escapismo e bem-estar da população da cidade e do concelho.

Para cumprir este desígnio, o Parque do Barrocal deverá procurar atingir cinco **objetivos estratégicos** fundamentais.

Figura 2. Objetivos Estratégicos do Parque do Barrocal



Fonte: Equipa Técnica

Estes objetivos exploram não só as funções diretas que o Parque poderá desempenhar, no domínio da conservação, lazer, desporto, educação e cultura, como também as condições singulares do sítio e a diferenciação projeto empreendido para que o Parque se projete nacional e internacionalmente funcionando como um novo espaço emblemático de Castelo Branco e para reforçar o papel da cidade como porta de descoberta dos ativos territoriais regionais que a rodeiam e que estabelecem relações temáticas próximas com o Parque.

(página propositadamente deixada em branco)

03. Desafios fundamentais de gestão

O Parque do Barrocal é um equipamento com características únicas decorrentes, fundamentalmente, das especificidades do património geonatural e paisagístico que enquadra, da sua localização e proximidade a um grande centro urbano, assim como das soluções encontradas para a sua valorização e dos modelos possíveis para a sua gestão e dinamização.

Por sua vez, o historial deste espaço e as utilizações que tem tido ao longo dos tempos conferem-lhe também uma posição especial no imaginário local, algures entre a mística de um espaço natural primitivo, intimamente ligado à história de Castelo Branco, desde o povoamento pré-histórico até ao seu papel como fonte de matéria-prima para a edificação da cidade, e o estigma associado às atividades marginais que o tomaram frequentemente como palco em anos mais recentes.

Neste quadro muito especial, a gestão do Parque do Barrocal depara-se com um conjunto de desafios resultantes das sua características deste, mas também do seu enquadramento estratégico, contextual e estratégico. Estes desafios podem ser sintetizados no seguinte conjunto de fatores que configuram forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para a gestão do Parque:

Forças

- Espaço natural com características singulares a nível regional e nacional;
- Localização adjacente à cidade de Castelo Branco, maior centro populacional da Beira Baixa, com dimensão para gerar uma procura relevante à escala local e justificar um programa de animação educativo, científico e cultural regular;
- Excelente acessibilidade nacionais e regionais (IP2/A23, Linha da Beira Baixa), municipais (EN3, EN18, EN18-A) e urbanas (Rua Adelino Semedo Barata);
- Projeto integrado de conservação, valorização paisagística, divulgação científica e animação cultural do património natural;
- Parque com características muito diferenciadoras a nível nacional e internacional, com amplo potencial de notoriedade e atratividade de visitantes e com condições físicas de crescimento;
- Parque com características diferentes e complementares dos demais espaços verdes existentes ou previstos para a cidade;
- Estado de consolidação e diversidade da estrutura verde urbana da cidade de Castelo Branco.

Fraquezas

- Estigma de insegurança associado à degradação do espaço, decorrente do seu abandono durante décadas e da sua utilização esporádica para a prática de atividades ilícitas;
- Relativo desconhecimento por parte da população em geral do valor ambiental e paisagístico do espaço;
- Falta de notoriedade do Barrocal fora do concelho de Castelo Branco;

- Localização periférica face à malha urbana;

Oportunidades

- Elevação da imagem interna e externa de Castelo Branco, enquanto cidade que promove um modelo de desenvolvimento urbano sustentável, que respeita e sabe valorizar os seus ativos ambientais em prol do seu desenvolvimento urbanístico, social e económico;
- Mudança da relação dos albicastrenses com o Barrocal, dotado de condições de segurança e acessibilidades, e de equipamentos que permitirão a descoberta e o usufruto de um espaço privilegiado;
- Mudança profunda no modelo de desenvolvimento urbano da cidade, com a valorização urbanística das áreas envolventes ao novo parque;
- Diversidade de valores disponíveis numa área de grandes dimensões permite a evolução sustentável do projeto de acordo com a procura e necessidades, assim como a possibilidade de encontrar soluções inovadoras que mantenham e aumentem a visitaçãõ;
- Desenvolvimento de atividades e experiências lúdicas e recreativas diversificadas, a par de outras voltadas para as áreas da educação para os diferentes níveis de ensino (da educação ambiental no ensino básico às ciências naturais no domínio universitário), investigação e ciência e, ainda, para a interpretação da paisagem natural e cultural Albicastrense;
- Desenvolvimento de sinergias com outras áreas classificadas e protegidas da região, nomeadamente com o Geopark Naturtejo Mundial da UNESCO, a Reserva da Biosfera do Tejo Internacional/Parque Natural do Tejo Internacional e a Paisagem Protegida Regional da Serra da Gardunha;
- Desenvolvimento de sinergias com outros equipamentos culturais da cidade de Castelo Branco, sobretudo com o Centro de Interpretação Ambiental, Centro de Cultura Contemporânea de Castelo Branco e o Cine-Teatro Avenida, assim como com a integração nos eixos turísticos da cidade.

Ameaças

- Aumento da pressão urbanística sobre os espaços urbanos envolventes e potencial desqualificação do entorno do Parque;
- Situação periférica e ocorrência de situações de vandalismo;
- Elevada perigosidade face ao risco de incêndio;
- Necessidades específicas/diferenciadas de gestão e manutenção dada a sua singularidade.

04. Análise comparativa de modelos de gestão alternativos

Modelos orgânicos de gestão

A definição de um modelo de gestão para um equipamento com as características do Parque do Barrocal reveste-se de particular importância, especialmente num contexto de crescente exigência dos cidadãos face às responsabilidades de gestão atribuídas às entidades públicas.

Desta forma, a consolidação de um modelo de gestão beneficia das aprendizagens resultantes de outros processos levados a cabo noutros parques nacionais e internacionais, com características análogas. Este estudo prévio contribui para a identificação de respostas para alguns dos desafios transversais que se colocam à gestão dos espaços verdes urbanos com características diferenciadas.

Assim, neste ponto são abordados os modelos de funcionamento e gestão de outros parques nacionais e europeus, identificando brevemente as principais características destes equipamentos, a organização interna que cada entidade gestora adotou, os seus documentos de referência estratégica e as parcerias e colaborações estabelecidas no âmbito das suas responsabilidades e objetivos de dinamização dos parques, na ótica do envolvimento da comunidade local e regional na gestão.

Não se procura transpor os modelos e estratégias de gestão apresentados para o caso do Parque do Barrocal em concreto, mas sim identificar os aspetos que constituam eventuais lições de experiência para o processo de definição interna do Barrocal. É desta forma que o presente exercício de *benchmarking* deve ser entendido.

Foi analisado um total de 5 parques, dos quais 2 parques nacionais (Parque Florestal do Monsanto, em Lisboa, e Parques de Sintra – Monte da Lua, em Sintra), e 3 parques internacionais (Richmond Park e Bushy Park, ambos em Londres, Reino Unido, e o Luisenpark, em Mannheim, Alemanha). A seleção destes parques resulta de dois critérios essenciais que os aproximam do caso do Parque do Barrocal: (i) a sua natureza diferenciada que permite a assunção de múltiplas funções; (ii) a sua inserção em contextos urbanos.

Uma vez que o modelo de gestão de cada um dos parques está diretamente relacionado com as suas características, no Quadro seguinte são brevemente apresentados os aspetos de referência de cada uma destas infraestruturas. Estas informações foram obtidas através de consulta aos sítios *online* dos vários parques durante o mês de Fevereiro de 2020.

O facto de se considerarem parques situados em territórios de características distintas acaba por se refletir na diversidade dos parques, nomeadamente na sua área de ocupação, que oscila entre os 41 e os 1.011 ha, bem como no tipo de acesso, já que alguns dos exemplos consultados obrigam ao pagamento de uma tarifa para se aceder a parte ou à totalidade do seu espaço.

Por outro lado, estão também considerados parques com cujas características específicas apresentam alguma diferenciação. O Parque Florestal do Monsanto, pela sua dimensão e posição relativa na cidade de Lisboa, ou os Parques de Sintra e Monte da Lua, cuja entidade gestora foi constituída para garantir a gestão da área classificada como Património Mundial da Humanidade pela UNESCO, são disso bom exemplo. Nestes casos concretos, a dinâmica turística tem um papel fundamental na atração de visitantes.

Ainda que enquadrado noutra perfil de exploração, também o Luisenpark apresenta uma oferta diferenciada, assente quer na componente turística quer na oferta de um lazer diferenciado, justificando deste modo a cobrança de uma taxa no acesso ao espaço.

Quadro 1. Características dos parques em análise

Parque	Parque Florestal do Monsanto	Parques de Sintra e Monte da Lua	Bushy Park	Richmond Park	Luisenpark
Dimensão aproximada	1.045 ha	960 ha	445 ha	1.011 ha	41 ha
Entrada	Livre	Paga (em algumas áreas o acesso é livre)	Livre	Livre	Paga
Inauguração	1934 ¹	2000 ²	1838	1961	1975
Propriedade	Câmara Municipal de Lisboa	Estado e particulares	Coroa Real Britânica	Coroa Real Britânica	Município de Mannheim
Gestão	Divisão de Matas do Departamento de Ambiente e Espaços Verdes da Direção Municipal de Ambiente Urbano da CM de Lisboa	Parques de Sintra - Monte da Lua, S.A	The Royal Parks	The Royal Parks	Stadtpark Mannheim GmbH
Tipologia	Florestal Urbano	Área Classificada (Património Mundial da Humanidade)	Urbano	Urbano	Urbano

Fonte: Equipa Técnica

Finalmente, o Bushy e o Richmond Park, situados em Londres e com acesso livre, ainda que condicionados a um horário variável ao longo do ano, beneficiam do enquadramento na matriz citadina e, ainda que constituam importantes áreas de desafogo da cidade, estão perfeitamente enquadrados na configuração urbana da área em que se encontram. Por este motivo, têm um papel relevante na disciplina dos fluxos de circulação pedonal, ciclável e até rodoviária, facilitando a ligação entre setores da cidade.

Note-se que no universo anglo-saxónico, a utilização pública dos parques é um conceito fortemente instituído já desde meados do século XIX, pelo que a interpretação pública das funções que estes espaços desempenham é resultado dos vários contextos e mudanças sociais que marcaram as diferentes épocas, o que se reflete também na sua forma de gestão.

O Parque Florestal do Monsanto encontra-se também em contexto urbano, localizado numa das colinas da cidade de Lisboa. Ainda que área envolvente ao seu perímetro seja maioritariamente ocupada por usos e funções urbanas, a sua dimensão, continuidade e orografia acabam por conferir ao seu território de implantação uma identidade e dinâmica próprias. A manutenção e gestão do parque está a cargo da CM de Lisboa, que dos 1.045,3 ha, é proprietária de 982,6, cabendo ao Chefe de Divisão de Matas do

¹ Em 1993 foi inaugurado o Parque Ecológico de Monsanto, nomeado Espaço Monsanto, com 16 ha, que funciona como um Centro de Interpretação e onde se realizam actividades de sensibilização ambiental e conhecimento do Parque Florestal de Monsanto.

² A data de inauguração refere-se à constituição da empresa que explora a área em causa e não à abertura do parque em si.

Departamento de Ambiente e Espaços Verdes da Direção Municipal de Ambiente Urbano as tarefas associadas à sua gestão.

Face à sua dimensão, o território do Parque Florestal do Monsanto abrange o território de várias freguesias, o que obriga a um constante trabalho de articulação entre os representantes das entidades com responsabilidades sobre o território, nomeadamente da Câmara Municipal de Lisboa e das Juntas de Freguesia.

Uma vez que se encontra sujeito às disposições legais e regulamentares do regime florestal (Decreto-Lei n.º29/135, de 16 de Novembro de 1938), são-lhe aplicadas disposições *“destinadas não só à criação, exploração e conservação da riqueza silvícola, sob o ponto de vista da economia nacional, mas também o revestimento florestal dos terrenos cuja arborização seja de utilidade pública, e conveniente ou necessária para o bom regime das águas e defesa das várzeas, para a valorização das planícies áridas e benefício do clima, ou fixação e conservação do solo, nas montanhas, e das areias no litoral marítimo”* (Decreto de 24 de Dezembro de 1901, artigo 25.º da Parte VI, do Diário de Governo n.º 296, de 31 de Dezembro de 1901).

É neste enquadramento que a Divisão de Matas desenvolve a atividade de gestão do Parque Florestal que encontra ainda suporte e materialização em vários documentos, abordados mais à frente.

Quadro 2. Modelos de Gestão

Parque	Modelo de Gestão
Parque Florestal do Monsanto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entidade gestora - Chefe de Divisão de Matas do Departamento de Ambiente e Espaços Verdes da Direção Municipal de Ambiente Urbano da CM de Lisboa ▪ Acompanhamento - Juntas de Freguesia de Benfica, São Domingos de Benfica, Alcântara, Ajuda e Belém (por inerência territorial)
Parques de Sintra e Monte da Lua	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Órgão máximo - Assembleia Geral (1 Presidente e 2 Secretários) São acionistas da PSML o Estado, representado pela Direção Geral do Tesouro e Finanças (35%), o Instituto de Conservação da Natureza e Florestas (ICNF) (35%), o Turismo de Portugal (35%) e a Câmara Municipal de Sintra (15%). ▪ Órgão executivo - Conselho de Administração (3 Vogais Executivos) ▪ Aconselhamento - Conselho científico, secretariado e serviços jurídicos (reportam ao Conselho de Administração), além de 9 outros serviços. ▪ Ainda que efetue a gestão de património público, não recebe contributos do OE, dependendo totalmente das receitas de bilheteira, lojas e aluguer de espaços, além de candidaturas a fundos nacionais e europeus.
Bushy Park	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Órgão de gestão - Conselho de Curadores com um Presidente (10 membros) ▪ Órgão executivo - Conselho de Gestão com um Diretor Executivo (6 membros) –.
Richmond Park	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Órgão de gestão - Conselho de Curadores com um Presidente (10 membros) ▪ Órgão executivo - Conselho de Gestão com um Diretor Executivo (6 membros)
Luisenpark	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Órgão de gestão - Conselho de Gestão (8 membros) ▪ Órgão executivo - Diretor Executivo ▪ Acompanhamento - Associação de Amigos e Utilizadores do Luisenpark

Fonte: Equipa Técnica

Por força das circunstâncias relacionadas com a sua fundação, a Parques de Sintra – Monte da Lua reúne um conjunto de atribuições e objetivos especificamente relacionados com a gestão e valorização da área classificada Património Mundial da Humanidade pela UNESCO.

Esta entidade tem a seu cargo a gestão de várias infraestruturas culturais de referência turística nacional e internacional, onde se destacam o Palácio Nacional da Pena, o Palácio Nacional de Sintra ou o Palácio de Monserrate, bem como o Palácio Nacional de Queluz, ainda que este já se encontre fora da área classificada. As admissões a estes equipamentos culturais são a principal fonte de receita da entidade, que tem ainda a seu cargo a gestão das demais parcelas públicas que integram a área classificada.

O Conselho de Administração tem a seu cargo a gestão da sociedade, sendo o órgão executivo que elabora e acompanha o plano de atividades e orçamento, cabendo à Assembleia Geral deliberar sobre esses documentos e demais assuntos relevantes, como as alterações aos estatutos ou a aplicação dos resultados.

No caso do Bushy e do Richmond Park, a gestão é desenvolvida pela The Royal Parks, cuja estruturação mais recente data de 2017, encontrando-se na dependência do Secretário de Estado do Digital, Cultura, Media e Desporto. Atualmente, é responsável pela gestão de um total de 8 parques abertos ao público, todos eles propriedade da Coroa Real Britânica.

O seu modelo de gestão está organizado em torno de 2 órgãos essenciais, nomeadamente o Conselho de Curadores e o Conselho de Gestão. O Conselho de Curadores, é composto por um presidente (nomeado pelo Secretário de Estado do Digital, Cultura, Media e Desporto e pela Greater London Authority), além de 9 outros membros, e tem a seu cargo a definição estratégica da política de funcionamento e utilização dos Royal Parks. É um órgão não remunerado e sem funções executivas.

A componente executiva está a cargo do Conselho de Gestão, que conta com um Diretor Executivo e 5 outros membros. Este órgão sugere e recomenda a política e a estratégia de gestão ao Conselho de Curadores, além de ter também a seu cargo a gestão quotidiana dos parques.

A The Royal Parks é uma entidade sem fins lucrativos, pelo que desenvolve diversas atividades ao longo do ano que visam captar financiamento para a gestão do Parque. Por outro lado, recebe também contributos de entidades públicas e privadas e, como contrapartida pela gestão de parques pertencentes à Coroa Real, beneficia de financiamento por parte do Estado Central.

Finalmente, o Luisenpark, é um equipamento municipal, pelo que se encontra sob gestão direta de um conselho de gestão, dirigido pelo Presidente do Município de Mannheim e constituído por mais 8 representantes da cidade. Este órgão tem a seu cargo a gestão estratégica do parque, sendo que a responsabilidade pela execução das medidas daí resultantes recai sobre o Diretor Executivo.

Paralelamente, foi constituída a Associação de Amigos e Utilizadores do Luisenpark que é regularmente auscultada relativamente aos temas mais relevantes ou com implicação direta no funcionamento e atividades do parque.

Instrumentos de planeamento e gestão

As responsabilidades associadas às tarefas de gestão obrigam à definição de um conjunto de regras, práticas e processos de administração que normalmente estão plasmados em documentos estratégicos de referência. De algum modo, estes documentos transparecem o grau de complexidade associado à gestão destes territórios, assim como a diversidade de temas que atualmente concorrem para o seu funcionamento. Os documentos disponíveis no sítio *online* de cada parque estão identificados abaixo.

No caso do Parque Florestal de Monsanto, encontra-se em desenvolvimento um regulamento de utilização que visa consolidar as regras que os visitantes devem observar sempre que se encontrarem na área do parque. Atualmente encontra-se em vigor o Plano de Gestão Florestal e o Plano de Ação Local para a Biodiversidade de Lisboa. A necessidade de um regulamento de utilização está relacionada com a crescente diversidade de usos que, em alguns casos, têm de ser harmonizados, sob pena de se criarem constrangimentos à normal utilização do PFM.

Nos casos do Bushy e Richmond Park é notória uma maior densidade de documentos relativos à sua gestão e funcionamento. Por um lado, isto justifica-se devido à quantidade de acessos que ocorre nestes parques, o que obriga à clarificação das políticas e normas internas em assuntos diversos. Por outro, reflete o desenvolvimento que a gestão destas unidades territoriais apresenta naquele país, dando resposta antecipada à grande maioria de potenciais solicitações.

Relativamente ao Parques de Sintra e Monte da Lua identificou-se o Plano de Ordenamento do Parque Natural de Sintra – Cascais, o que se justifica pelo facto de a área gerida pela entidade se encontrar em território do Parque Natural de Sintra – Cascais. Paralelamente, e para cada infraestrutura visitável, identifica-se um código de conduta que define as regras que os visitantes devem cumprir.

Neste caso, é notória uma maior orientação dos documentos específicos para cada um dos monumentos, o que se justifica pela atratividade dos mesmos e pelos grandes fluxos turísticos que gerem. No restante território, verifica-se um acesso livre que deve responder às regras e normas plasmadas no Plano de Ordenamento, embora nestes casos os utilizadores sejam principalmente a população local e da Área Metropolitana de Lisboa.

Finalmente, no caso do Luisenpark, identificou-se apenas o regulamento de utilização do parque. A menor quantidade de documentos relativos às regras de visita e funcionamento e gestão do parque nos casos do Parques de Sintra e Monte da Lua e do Leisenpark pode estar relacionado com o facto de serem infraestruturas para as quais, na generalidade dos casos, o acesso se faz mediante o pagamento de um valor o que, por si só, indicia uma procura e motivação específica do visitante para as experiências que estes parques proporcionam.

No caso do Parques de Sintra e Monte da Lua e do Luisenpark, o envolvimento dos visitantes com o equipamento está balizado por uma relação de intencionalidade prévia (a de visitar determinado equipamento) moderada por uma taxa de acesso, sendo por isso expectável que o visitante tenha um comportamento adequado ao meio que visita, controlado ainda por vigilantes e zeladores dos equipamentos e monumentos.

Nos restantes casos, é notória uma maior preocupação das entidades gestoras em divulgar amplamente as normas e princípios elementares que os visitantes devem considerar e cumprir durante a sua permanência no espaço, cobrindo, no caso londrino, um vasto conjunto temas.

Quadro 3. Documentos estratégicos de referência para a gestão dos parques

Parque Florestal do Monsanto	Parques de Sintra e Monte da Lua
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de Gestão Florestal (Autoridade Florestal Nacional), a que estão associados vários Programas de Gestão; ▪ Plano de Ação Local para a Biodiversidade de Lisboa; ▪ Monsanto 2030 (em desenvolvimento pelo ISA); ▪ Regulamento de utilização do Parque Florestal de Monsanto (em desenvolvimento). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de Ordenamento do Parque Natural de Sintra – Cascais. ▪ Para cada monumento pago estão definidas e publicadas regras de conduta.
Bushy Park e Richmond Park	Leisenpark
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de Gestão (horizonte temporal de 10 anos); ▪ Estratégia para as áreas lúdicas; ▪ Estratégia para o voluntariado; ▪ Estratégia para a polinização; ▪ Estratégia para a saúde, bem-estar e desporto); ▪ Estratégia para a definição dos percursos de movimentação interna; <p>Além destas estratégias, existem documentos que clarificam a sua política (<i>policy statements</i>) face a temas concretos, por exemplo, utilização de bicicletas, cães, <i>picnics</i> e festas, libertação de balões ou aves, concentrações, assembleias ou marchas, <i>skating</i>, utilização de drones, atividades religiosas, deposição de cinzas, gestão de árvores, etc;</p> <p>Além dos regulamentos gerais de utilização, existe ainda um regulamento de estacionamento específico para cada parque.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regulamento de utilização do Parque.

Fonte: Sítios *online* dos parques

Parcerias, colaborações e projetos externos

No âmbito da sua atividade, as entidades de gestão dos parques podem beneficiar da presença e *know-how* das associações e forças vivas da comunidade local através do seu envolvimento nos vários processos de tomada de decisão, partilha de responsabilidades e ambições.

Esta situação é igualmente aplicável à participação em redes externas e internacionais deste sector, que se constituem como fóruns particularmente relevantes na disseminação de boas-práticas e de experiência de gestão positiva.

No caso dos parques analisados, os exemplos portugueses são aqueles onde se identificou maior divulgação relativa às parcerias com associações locais e à participação em projetos externos. Isto poderá estar relacionado com a importância destas parcerias para o envolvimento da população em geral nas dinâmicas dos parques, considerando que abrangem territórios diversificados e por isso geradores de procura diferenciadas que importa compatibilizar.

Se, por um lado, o envolvimento em parcerias permite identificar de forma mais rápida e precoce problemáticas emergentes que venham a afetar os espaços em questão, por outro, garante-se também um maior envolvimento e partilha que possibilita a adoção de estratégias e boas-práticas que incrementem a resiliência dos parques aos desafios que constantemente se lhes colocam.

Em alguns casos, a adesão a estas redes depende de um conjunto alargado de fatores, como as características dos parques ou mesmo a natureza da entidade gestora, pelo que a pertença ou ausência nestes fóruns não deve ser interpretada como uma maior ou menor necessidade de envolvimento das entidades analisadas.

Quadro 4. Parcerias, colaborações e projetos externos identificados no âmbito dos parques estudados

Parque Florestal do Monsanto	Parques de Sintra e Monte da Lua
<p>Entidades e associações parceiras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ LPN – Liga para a Proteção da Natureza ▪ Quercus ▪ CAAL – Clube de Atividades ao Ar Livre ▪ Associação Caminhos da Lua ▪ Plantar uma árvore ▪ SPEA – Sociedade Portuguesa para o Estudo das Aves ▪ <i>Biodiversity4all</i> ▪ ISA – Instituto Superior de Agronomia ▪ LNEC – Laboratório Nacional de Engenharia Civil ▪ Projeto Movimento Amigos de Monsanto (Voluntariado) <p>Entidades e projetos externos com as quais colabora:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ FEDENATUR – Federação Europeia de Espaços Naturais, Seminaturais e Rurais Periurbanos; ▪ PERIURBAN Parks – <i>Improving Environmental Conditions e Suburban Areas</i> 	<p>Entidades e associações parceiras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ SPEA – Sociedade Portuguesa para o Estudo das Aves ▪ Cascais Ambiente ▪ LPN – Liga para a Proteção da Natureza ▪ Alagamares Associação Cultural ▪ Associação dos Proprietários de Quintas da Serra de Sintra ▪ Associação de Defesa do Património de Sintra ▪ Quinta dos 7 Nomes (Cooperativa ecológica) ▪ Terra Alta/Escola da Terra ▪ Escola de Recuperação do Património de Sintra ▪ Corpo Nacional de Escutas - Agrupamento Sintra ▪ BTT Clube de Lourel ▪ Centro Hípico da Beloura ▪ Associação de Desportos de Aventura Desnível ▪ <i>Secret Serpent</i> ▪ Agricultura e vida ▪ Rio das Maças <p>Entidades e projetos externos com as quais colabora:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acesso Cultura ▪ Associação Colher para Semear ▪ Associação Portuguesa das Camélias ▪ Associação Portuguesa dos Jardins e Sítios Históricos ▪ Associação de Turismo de Cascais ▪ Associação de Turismo de Lisboa ▪ <i>Botanical Gardens Conservation Internacional</i> ▪ <i>European Garden Heritage Network</i> ▪ ENAT – <i>European Network of Accessible Tourism</i> ▪ <i>International Association of Botanical Gardens</i> ▪ <i>International Camellia Society</i>

Bushy Park e Richmond Park	Leisenpark
<p>Entidades e associações parceiras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The Royal Parks Guild</i> (Associação dos Parques Reais); ▪ <i>Liberty Drives</i>; ▪ <i>Companion Cycling</i>; ▪ <i>The Horse Rangers Association</i>; ▪ <i>The Holy Lodge Centre - Special need in a special place</i>; ▪ <i>Field Studies Council</i>; ▪ <i>Operation Centaur</i>; ▪ <i>Mission: Invertebrate</i> <p>Entidades e projetos externos com as quais colabora:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Parks Forum</i> 	<p>Entidades e associações parceiras:</p> <p>- Não se identificam</p> <p>Entidades e projetos externos com as quais colabora:</p> <p>- Não se identificam</p>

Fonte: Sítios *online* dos parques

Lições de experiência

Sendo certo que as experiências estudadas refletem situações territoriais, sociais e políticas muito distintas, é possível encontrar pontos em comum e boas práticas que devem ser destacadas segundo quatro critérios essenciais de boa gestão: (i) capacidade executiva na gestão do Parque e na implementação dos programas de conservação, manutenção e animação definidos; (ii) liderança institucional essencial para a atribuição de responsabilidades pelos cidadãos, mas também para criar condições de dinamização de parcerias; (iii) capacidade de planeamento fundamental para a implementação de programas educativos, científicos e culturais; (iv) envolvimento e participação, alargando, por um lado, o sentimento de pertença do parque e a criação de condições para a sua apropriação pela comunidade e, por outro lado, para criar condições mais sustentáveis de dinamização.

Quadro 5. Parcerias, colaborações e projetos externos identificados no âmbito dos parques estudados

Critério	Lições
Liderança institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A liderança da entidade responsável, de âmbito local ou nacional, é evidente, seja integrando a estrutura executiva ou liderando o órgão de gestão.
Capacidade Executiva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A existência de uma estrutura executiva emerge como um fator essencial para a condução do parque e para o desenvolvimento do programa estratégico associado. ▪ A responsabilidade executiva pode estar centrada num departamento municipal já existente ou, nos casos em que as necessidades de gestão e programação são mais exigentes, numa estrutura criada para o efeito.
Capacidade de planeamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A existência de instrumentos de planeamento é comum à generalidade dos parques. ▪ Estes documentos revelam ambição estratégica e funcional dos parques, padrões exigentes de gestão e a necessidade em definir um quadro de atuação discutido e partilhado com todos os atores.
Envolvimento e participação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A participação de outros atores para além da entidade gestora/promotora assume diversas formas e é em geral intenso. ▪ O envolvimento de outras entidades/personalidades na gestão está presente em situações como, assembleias gerais ou conselhos de curadores. ▪ A participação da comunidade na gestão dos parques também é uma prática valorizada a partir da criação de grupos ou associações de utilizadores que são valorizados na discussão de opções de gestão, manutenção e programação.

Fonte: Equipa Técnica

05. Modelo de gestão do Parque do Barrocal

Critérios e modelos alternativos

A gestão do Parque do Barrocal pode ser implementada com base em diferentes modelos de gestão, que apresentam vantagens e desvantagens relativamente ao quadro estratégico e funcional proposto para este espaço e aos critérios de boa gestão deste tipo de equipamentos identificados na análise de *benchmarking*.

As vantagens e desvantagens devem ser analisadas à luz de um conjunto de critérios determinantes para a boa gestão de um parque com as características, funções e ambições do Parque do Barrocal.

Figura 3. Critérios de qualidade de gestão de análise dos modelos



Fonte: Equipa Técnica

Tendo como referência as experiências estudadas anteriormente, foram desenhados três modelos de gestão alternativos que contemplam diferentes estruturas institucionais e jurídicas.

Foi excluída nesta fase a possibilidade de estudar uma solução inspirada no Parques de Sintra e Monte da Lua, dado não haver massa crítica que a justifique na atual fase. Por outro lado, procuraram-se encontrar soluções que pudessem beneficiar de estruturas já existentes, pese embora seja sempre necessário criar uma estrutura técnica afeta em exclusivo ao parque dada a especificidade de tarefas a desenvolver.

Quadro 6. Síntese de modelos alternativos de gestão do Parque do Barrocal

Modelo	Identidade Institucional	Estrutura de Gestão	Estrutura Executiva	Estruturas de Acompanhamento
Modelo 1: Gestão direta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras	<ul style="list-style-type: none"> Sem identidade autónoma - integrada na autarquia 	<ul style="list-style-type: none"> Presidente da Câmara / Vereação 	<ul style="list-style-type: none"> Departamento técnico dentro da autarquia 	<ul style="list-style-type: none"> Conselho Científico Conselho Consultivo (estrutura informal)
Modelo 2: Gestão indireta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras	<ul style="list-style-type: none"> Sem estrutura autónoma - integrada na ALBIGEC - Gestão de Equipamentos Culturais, Desportivos e de Lazer, E.M. 	<ul style="list-style-type: none"> Conselho de Administração da ALBIGEC 	<ul style="list-style-type: none"> Estrutura técnica a criar dentro da ALBIGEC 	<ul style="list-style-type: none"> Conselho Científico Conselho Consultivo (estrutura informal)
Modelo 3: Gestão por uma associação sem fins lucrativos	<ul style="list-style-type: none"> Associação simples, para fins diversos (com participação da autarquia e de outras entidades locais) 	<ul style="list-style-type: none"> Direção da Associação 	<ul style="list-style-type: none"> Estrutura técnica a criar dentro da Associação 	<ul style="list-style-type: none"> Assembleia Geral (estrutura formal) Conselho Científico Conselho Consultivo (estrutura informal)

Fonte: Equipa Técnica

Modelo 1. Gestão direta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras

O primeiro modelo é, essencialmente, semelhante ao descrito para o Parque Florestal de Monsanto, e é, também o mais convencional neste tipo de situações. Neste modelo toda a gestão do Parque é assegurada diretamente pelos serviços municipais, sendo que o envolvimento de outras entidades na dinamização das atividades do Parque é garantido através da criação de um Conselho Consultivo, de natureza informal.

Considerando o atual organograma da Câmara Municipal de Castelo Branco, a gestão do Parque poderá ser concretizada segundo 3 modelos alternativos.

Quadro 7. Variantes do modelo de gestão direta da autarquia

Modelo	Funções Atuais Relevantes	Vantagens/Desvantagens
<p>Divisão de Manutenção de Espaços Verdes e Qualidade de Vida</p>	<ul style="list-style-type: none"> Executar trabalhos de conservação e reparação das infraestruturas, equipamentos sociais e mobiliário urbano municipais, designadamente: (i) rede viária e arranjos exteriores; (ii) equipamentos e mobiliário urbano; (iii) instalações municipais de serviço e outras instalações públicas sob responsabilidade do Município; (iv) equipamentos de cultura, educação, desporto e recreio municipais, ou relativamente aos quais o Município assumiu compromissos de manutenção; (v) outros equipamentos, nomeadamente o mercado e o cemitério municipais. Assegurar os trabalhos de implantação e manutenção da sinalização de trânsito, mobiliário e equipamento urbano, em articulação com outros serviços municipais; Implantar as paragens e locais de estacionamento de transportes públicos coletivos; Promover a instalação e a manutenção de sistemas elétricos e eletromecânicos existentes nas infraestruturas, edifícios e equipamentos municipais; Desenvolver e executar programas de criação e conservação de parques, jardins e outros espaços verdes; Gerir os viveiros municipais; Gestão e manutenção de campos de futebol e parques desportivos. 	<p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiência de intervenção e gestão operacional nos domínios do espaço público e dos espaços verdes urbanos. <p>Desvantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de experiência na conduções de processos integrados e participados e de concertação de atores. Falta de competência para a concretização de diversas funções do Parque (cultura, ciência e educação). Falta de experiência em processos de planeamento e programação Não dependência direta do Presidente da Câmara Municipal.
<p>Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico</p>	<ul style="list-style-type: none"> Apoiar a conceção e implementação de políticas, estratégias de desenvolvimento da atratividade do concelho, nomeadamente através da identificação e integração de recursos disponíveis numa lógica de produção de valor económico e social. Recolher e analisar informação sobre a realidade económica do concelho que permita a promoção de atividades económicas e divulgação de oportunidades de negócio. Assegurar a articulação com associações, empresas municipais e outras entidades, na elaboração e gestão dos protocolos e contratos programa, para garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos. Apoiar o desenvolvimento de formas de colaboração e parcerias com entidades interessadas em propostas de produção de valor económico para o Município. Acompanhar e informar sobre as iniciativas, estudos, e planos da União Europeia e da Administração Central que tenham incidência sobre o desenvolvimento local e regional. Desenvolver os meios necessários à captação dos instrumentos financeiros da Administração Central, da União Europeia e outros de aplicação às Autarquias Locais. Assegurar a difusão de informação aos serviços municipais e entidades concelhias sobre programas nacionais e comunitários. Elaborar candidaturas a fundos comunitários e gerir a execução física e financeira dos projetos cofinanciados. Organizar e divulgar informação turística relativa ao Município. Promover programas específicos de desenvolvimento da atratividade do concelho, integrados com o esforço de promoção turística, valorizando os espaços, equipamentos disponíveis e património ambiental, histórico e cultural, e atendendo a critérios de qualidade. 	<p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiência de planeamento e programação. Experiência na conduções de processos integrados e participados e de concertação de atores. Dependência direta do Presidente da Câmara Municipal. <p>Desvantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de competência para a concretização de diversas funções do Parque (cultura, ciência e educação). Experiência de intervenção e gestão operacional.

Modelo	Funções Atuais Relevantes	Vantagens/Desvantagens
Nova unidade orgânica, a criar na dependência direta da Presidência da Câmara Municipal.	<ul style="list-style-type: none"> n.a. <p>(Poderia ser constituída de modo a gerir a articulação das intervenções de diversos serviços municipais na área do Parque, nomeadamente dos seguintes: (i) Divisão de Manutenção, Espaços Verdes e Qualidade de Vida (DMEQ); (ii) Divisão de Educação, Cultura, Desporto e Ação Social (DECA); (iii) Divisão de Gestão Patrimonial e Instalações Municipais (DGPI); (iv) Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico; (v) Gabinete de Proteção Civil (GAPC).)</p>	<p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Possibilidade de constituir uma equipa ajustada às necessidades de gestão e funcionais. <p>Desvantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Morosidade na alteração de orgânica e constituição de equipa técnica.

Fonte: Equipa Técnica

Qualquer uma das alternativas apresentadas poderia ser acompanhada da criação de um Conselho Consultivo para a Gestão do Parque do Barrocal, de natureza informal, envolvendo diversos parceiros locais, regionais e nacionais, e personalidades de referência, com funções não executivas. Poderão ser determinadas reuniões periódicas (semestrais) do Conselho Consultivo para discutir e articular as estratégias de gestão e programas as atividades a desenvolver anualmente. A dinamização das atividades programadas para desenvolver seria articulada a nível individual ou multilateral com os parceiros envolvidos na sua realização.

Modelo 2. Gestão indireta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras

O segundo modelo replica o modelo de gestão do Jardim do Paço e do Parque da Cidade, cuja gestão é assegurada por uma empresa municipal, a ALBIGEC – Entidade Empresarial Municipal, EEM.

A ALBIGEC foi constituída por deliberação da Câmara Municipal de Castelo Branco, na sua reunião de 01/06/2001, e da Assembleia Municipal de Castelo Branco, na sua sessão ordinária de 29/06/2001, ao abrigo da alínea a) do n.º 1 do artigo 4.º da Lei n.º 58/98, de 18 de agosto, com o propósito principal de proceder à gestão e dinamização dos equipamentos e infraestruturas pertencentes ao município de Castelo Branco nas áreas cultural, social, desportiva, recreativa e de lazer, podendo exercer, acessoriamente, outras atividades relacionadas com o seu objeto, designadamente na realização de eventos.

A Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, que aprovou o regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais, revogando o anterior RJSEL, impôs a transformação da entidade empresarial municipal em empresa local de natureza municipal na forma de sociedade anónima.

A Câmara Municipal de Castelo Branco, em 21/02/2013, deliberou aprovar a proposta de alteração de estatutos da ALBIGEC, passando a designação para ALBIGEC - Gestão de Equipamentos Culturais, Desportivos e de Lazer, E.M., S.A. A alteração estatutária foi ratificada pela Assembleia Municipal de Castelo Branco, em 31/10/2013.

A ALBIGEC - Gestão de Equipamentos Culturais, Desportivos e de Lazer, E.M., S.A. é uma pessoa coletiva de direito privado com natureza municipal, de gestão de serviços de interesse geral, com um capital social de € 50.000,00 detido exclusivamente pelo Município de Castelo Branco, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial e dotada de capacidade e personalidade jurídicas.

No pacto social são acometidas à ALBIGEC a promoção e a gestão dos equipamentos coletivos pertencentes ao Município de Castelo Branco, e a prestação de serviços nas áreas cultural, social, desportiva, recreativa e de lazer, ou seja, a prossecução de serviços de interesse geral.

Os equipamentos municipais cuja gestão e dinamização está atribuída à ALBIGEC são: o Cine-Teatro Avenida; o Centro Cultural de Alcains; o Museu Cargaleiro; o Museu do Canteiro; os Complexos de Piscinas Municipais de Castelo Branco e de Alcains; o Jardim do Paço Episcopal de Castelo Branco; o Parque de Campismo de Castelo Branco, e; o Parque da Cidade.

Segundo os estatutos da ALBIGEC (artigo 17.º), incumbe à Câmara Municipal de Castelo Branco a competência para a aprovação das orientações estratégicas a prosseguir pela ALBIGEC, definindo os objetivos a alcançar e a forma de prossecução dos serviços de interesse geral, contendo metas quantificadas e contemplando a celebração de contratos-programa com o Município.

A prestação de serviços de interesse geral pela ALBIGEC poderá ser objeto da celebração de contratos-programa com o Município de Castelo Branco que definirão os seus fundamentos, respetivas finalidades, montantes dos subsídios à exploração bem como a eficácia e eficiência pretendidas com os mesmos, para que possa ser medida a realização dos objetivos setoriais.

Constituem órgãos da empresa a Assembleia Geral e o Conselho de Administração. Em 20/10/2017, a Câmara Municipal de Castelo Branco designou os seus representantes na Assembleia Geral da ALBIGEC, E.M., S.A. em conformidade com o n.º 2 do Art.º 26.º da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, e o n.º 2 do Art.º 5.º dos Estatutos da empresa.

Foram designados, como Presidente da Mesa, o Dr. Luís Manuel dos Santos Correia, Presidente da Câmara, e como Secretária, a Vereadora Eng.ª Cláudia Alexandra Domingues. Conforme dispõe no n.º 8 do Art.º 25.º da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, os membros da assembleia geral não são remunerados.

Sendo os membros do Conselho de Administração eleitos, titulares de cargos executivos na entidade pública participante da ALBIGEC, E.M., S.A. não são remunerados, a qualquer título, pelo exercício das suas funções, em cumprimento do estatuído no art.º 30.º da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto.

O mandato dos membros dos órgãos da ALBIGEC, em conformidade com o preceituado no n.º 1 do art.º 6.º dos Estatutos, coincide com o dos órgãos autárquicos do Município de Castelo Branco.

Tal como no primeiro caso, este modelo de gestão pode ser acompanhado da criação de um Conselho Consultivo para a Gestão do Parque do Barrocal, de natureza informal, envolvendo diversos parceiros locais, regionais e nacionais, com funções não executivas. Poderão ser determinadas reuniões periódicas (anuais) do Conselho Consultivo para discutir e articular as estratégias de gestão e programas as atividades a desenvolver anualmente. A dinamização das atividades programadas para desenvolver seria articulada a nível individual ou multilateral com os parceiros envolvidos na sua realização.

Modelo 3. Gestão por uma associação sem fins lucrativos

O terceiro modelo analisado corresponde à criação de uma associação simples, para fins diversos, à qual ficaria acometida a gestão do Parque do Barrocal, tendo à partida o Município de Castelo Branco como principal entidade gestora, e envolvendo outras entidades de âmbito local, regional e nacional.

O direito de associação foi consagrado no Decreto-Lei n.º 594/74, de 7 de novembro, passando a constituição de associações a ser livre e a personalidade jurídica adquirida por mero ato de depósito dos estatutos.

As associações são geralmente desenvolvidas sem fins lucrativos, podendo ser constituídas pelo método tradicional, ou de forma ainda mais simples através do serviço “Associação na Hora”.

Segundo o método tradicional, para a elaboração dos estatutos, os fundadores da associação devem marcar uma reunião informal com o objetivo de definirem aspetos como o objeto social, o local da sede e outros aspetos, como os direitos e obrigações dos associados, condições de admissão, saída ou exclusão de novos sócios, competências dos órgãos da associação, receitas, etc. Seguidamente os fundadores da associação devem convocar uma reunião da assembleia-geral, na qual é aprovado o projeto de estatutos e são eleitos os elementos dos órgãos que a constituem, nomeadamente a assembleia-geral, a administração, e o conselho fiscal.

Após a redação e aprovação dos estatutos e a emissão do Certificado de Admissibilidade, é então realizada a escritura pública no Cartório Notarial da área onde se situa a sede da associação. De acordo com o artigo 158.º do Código Civil, apenas as associações constituídas por escritura pública gozam de personalidade jurídica. Após a celebração deste ato, o notário comunica então oficiosamente a constituição da associação e envia os estatutos para publicação em Diário da República.

Por sua vez, através do serviço “Associação na Hora” (resultado da Lei n.º 40/2007, de 24 de agosto, que aprovou o regime especial de constituição imediata de associações e atualizou o regime geral de constituição previsto no Código Civil) passou a ser também possível constituir uma associação num único balcão e de forma imediata. Por este método a obtenção do certificado de admissibilidade de denominação passa a ser facultativa e deixa de ser necessário celebrar uma escritura pública.

O processo de constituição da “Associação na Hora” é o seguinte:

- Escolher uma denominação, e um modelo de estatutos previamente aprovado;
- Escolher uma denominação da lista de denominações pré-aprovadas ou consultando a lista facultada no balcão de atendimento “Associação na Hora”;
- Escolher entre dois modelos de estatutos pré-aprovados (um permite a nomeação simultânea dos órgãos sociais da associação e o outro não);
- Constituir a associação em qualquer balcão Associação na Hora;
- Designar um técnico oficial de contas ou escolher um da Bolsa de TOC disponibilizada, ou ainda entregar a declaração de início de atividade no serviço da “Associação na Hora” ou no serviço de Finanças.

A associação recebe imediatamente o Cartão de Pessoa Coletiva e a certidão do ato de constituição e dos estatutos, procedendo também o serviço à publicação eletrónica do ato constitutivo e dos estatutos da associação, em termos idênticos aos que vigoram para os atos das sociedades comerciais. Este modelo configura, portanto, uma forma simples e expedita de constituição de associações, que não é limitada pela natureza dos seus membros (as entidades que não sejam municípios podem ter os mesmos direitos e deveres).

Neste modelo, os estatutos da associação poderão salvaguardar que sobre o Município incumbam responsabilidades e competências acrescidas na direção da associação, nomeadamente as necessárias para a salvaguarda da gestão corrente, da manutenção e da sustentabilidade financeira do Parque.

Análise comparativa de modelos

No quadro seguinte apresenta-se um exercício de avaliação dos 3 modelos alternativos de gestão do Parque, bem como das variantes estudadas para o primeiro modelo, segundo os cinco critérios de gestão enunciados no princípio deste capítulo (desdobrando-se a capacidade executiva em função dos 5 objetivos estratégicos dos Parque), destinado a servir de instrumento de apoio à decisão.

Quadro 8. Avaliação dos modelos alternativos de gestão do Parque do Barrocal³

Critérios	Modelos alternativos de gestão do Parque do Barrocal				
	Gestão direta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras			Gestão indireta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras	Gestão por uma associação sem fins lucrativos
	Divisão de Manutenção de Espaços Verdes e Qualidade de Vida	Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico	Nova unidade orgânica		
Liderança Institucional					
Capacidade Executiva – Conservação da Natureza					
Capacidade Executiva – Dinamização de Lazer					
Capacidade Executiva – Educação Ambiental					
Capacidade Executiva – Dinamização Cultural					
Capacidade Executiva – Dinamização Turística					
Planeamento					
Sustentabilidade					
Envolvimento e Participação					

Legenda

Muito vantajoso	Vantajoso	Pouco vantajoso	Nada vantajoso
-----------------	-----------	-----------------	----------------

Fonte: Equipa Técnica

Resulta evidente da análise que a utilização de estruturas existentes apresenta menos vantagens do que a criação de uma estrutura de gestão específica para o Parque do Barrocal.

³ Análise detalhada no capítulo de Anexo.

Abordagem proposta

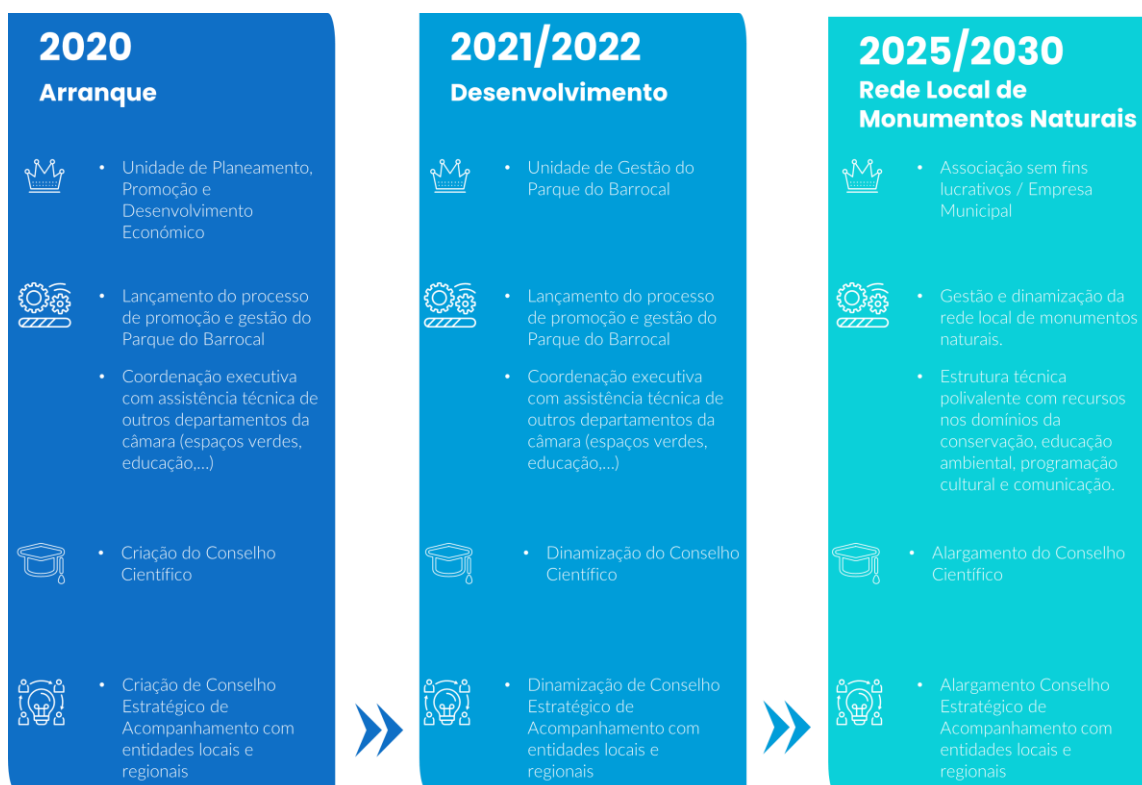
Considerando a análise realizada é nosso entendimento que o Modelo de Gestão do Parque do Barrocal deverá ser evolutivo, adaptando-se gradualmente à concretização do empreendimento e ao seu amadurecimento em termos funcionais.

Neste contexto e por questões de eficácia e celeridade, a sua implementação deverá iniciar-se tendo como estrutura de apoio a Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico, dado ser aquela que apresenta um conjunto mais equilibrado em termos de vantagens/celeridade de concretização.

Esta estrutura funcionaria como uma “comissão instaladora” durante ao 2020 e eventualmente 2021,, passando posteriormente a sua missão para uma nova Unidade Orgânica a criar que tenha como única missão o desenvolvimento do Parque do Barrocal.

A médio longo prazo e em função dos resultados alcançados e da assunção de uma estratégia territorialmente mais ambiciosa de valorização e preservação dos ativos naturais do concelho, esta Unidade poderia ser transformada na estrutura técnica de apoio a uma Empresa Municipal ou a uma Associação que tivesse como propósito a gestão de uma rede local de Monumentos Naturais / Áreas de Paisagem Protegida Local e Regional (Albufeira de Santa Águeda, Vale do Ocreza, Monte de São Martinho, Vertente Sul da Serra da Gardunha, Serra de Monforte da Beira e Serra da Lapa e o Barrocal).

Figura 4. Processo de implementação do modelo de gestão do Parque do Barrocal



Fonte: Equipa Técnica

A adoção deste modelo evolutivo pressupõe que nas primeiras etapas existe um forte apoio de outros departamentos da câmara no processo de gestão do Parque do Barrocal, mas como uma estrutura de coordenação centraliza.

Por outro lado, existe um conjunto de serviços operacionais essenciais para o funcionamento do Parque que deverão estar disponíveis a partir do momento da sua abertura. Os serviços de cafetaria e os serviços de portaria e vigilância, sobretudo nos meses de verão, são essenciais para que o equipamento possa funcionar com níveis mínimos de conforto e segurança.

Neste âmbito, e considerando a morosidade na contratação destes serviços, julga-se que será prudente que numa fase inicial sejam assegurados pela Câmara Municipal de Castelo Branco. No caso da cafetaria essa solução permitiria consolidar a procura do espaço e estabelecer os níveis de qualidade de serviço de referência, procedendo-se ao fim de 3 a 6 meses à sua concessão. No caso dos serviços de portaria e vigilância que pela vulnerabilidade do local a eventos de vandalismo e ao risco de incêndio necessitam de um sofisticado serviço de vigilância tal permitiria uma ponderada preparação do caderno de encargos.

Quadro 9. Modelo de Gestão do Parque etapas 1 (2020/2021) e 2 (2021/2022)

Função	Descrição
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> As funções de gestor do Parque do Barrocal são atribuídas diretamente ao Presidente da Câmara Municipal de Castelo Branco ou ao vereador com pelouro do desenvolvimento económico
Coordenação executiva	<p>Etapa 2020 / 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> A Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico funciona como estrutura executiva Coordenador da Unidade (Dirigente de 3º grau) assume funções de coordenador da instalação do Parque do Barrocal Contratação de 2 técnicos de apoio para gestão e manutenção e programação cultural e educativa . A Divisão de Educação, Cultura, Desporto e Ação Social e a Divisão de Manutenção Espaços Verdes e Qualidade de Vida darão apoio técnico operacional. <p>Etapa 2021 / 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> Criada uma Unidade orgânica com funções exclusivas de estrutura executiva do Parque Coordenador da Unidade (Dirigente de 3º grau) assume funções de Diretor Executivo do Parque do Barrocal 2 técnicos de apoio para gestão e manutenção e programação cultural e educativa 2 técnicos administrativos. A Divisão de Educação, Cultura, Desporto e Ação Social e a Divisão de Manutenção Espaços Verdes e Qualidade de Vida darão apoio técnico operacional.
Serviços operacionais	<p>1º trimestre de funcionamento do Parque:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cafetaria – 1/2 assistentes operacionais assegurados pela Câmara Municipal de Castelo Branco. Portaria, visitas guiadas e vigilância – 2/3 assistentes operacionais assegurados pela Câmara Municipal de Castelo Branco. <p>Após o 1º trimestre de funcionamento do Parque:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cafetaria – concessão Contratação de serviços de portaria e vigilância Contratação de serviços especializados de gestão silvícola
Acompanhamento	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um Conselho Científico composto por especialistas locais e nacionais de referência nos domínios da arqueologia, ecologia, geologia, geografia, história local e arquitetura paisagista, que apoiam no desenvolvimento do projeto. Criação de um Conselho Estratégico de Acompanhamento composto por entidades locais com relevância na dinamização funcional do Parque, nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> Agrupamentos de Escolas Associação de Estudos do Alto Tejo Associações locais Centro de Interpretação Ambiental de Castelo Branco Instituto Politécnico de Castelo Branco Junta de Freguesia de Castelo Branco Museu do Canteiro (Alcains) e Museu Francisco Tavares Proença Júnior

Função	Descrição
	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="564 275 751 297">– Naturtejo, EIM <li data-bbox="564 309 1396 360">– ProGEO - Portugal (Associação Europeia para a Conservação do Património Geológico) <li data-bbox="564 371 1150 394">– Protecção Civil/Bombeiros Voluntários de Castelo Branco <li data-bbox="564 405 786 427">– QUERCUS - CERAS <li data-bbox="564 439 1166 461">– TAGIS - Centro de Conservação das Borboletas de Portugal <li data-bbox="564 472 770 495">– Wildlife Portugal

Fonte: Equipa Técnica

06. Parcerias e articulações institucionais a celebrar

Tal como já abordado no ponto relativo às parcerias, colaborações e projetos externos, o envolvimento da estrutura de gestão do Parque do Barrocal com a sociedade através de parcerias, articulações institucionais e redes colaborativas e de partilha de experiências constitui uma oportunidade de desenvolvimento que importa explorar. O objetivo é o acesso integrado e a disseminação das melhoras práticas de gestão e a partilha de responsabilidades.

Assim, neste ponto identifica-se um universo de entidades que, devido à sua importância local e regional, juntamente com o seu perfil de competências e forma de atuação, se podem constituir como parceiros estratégicos no desenvolvimento e dinamização do Parque do Barrocal. A forma de contribuir para essa dinamização é também brevemente identificada.

Considerando que o Parque terá uma gestão nomeada a partir das estruturas do município de Castelo Branco, as parcerias e articulações institucionais a celebrar assentam principalmente no ecossistema associativo e institucional local e regional, procurando que se estabeleçam sinergias e dinâmicas de desenvolvimento sustentado que beneficiem as partes envolvidas.

Por outro lado, a consolidação destas colaborações deve sustentar-se num quadro de plena consciência relativamente às características estruturantes do Parque e aos seus princípios de gestão fundamentais. Desta forma, garante-se a harmonização dos objetivos das parcerias às missões que cada entidade desempenha, bem como a orientação de esforços exijam para atingir metas consensualizadas e partilhadas.

As parcerias e articulações a estabelecer podem enquadrar-se em diferentes tipos, uma vez que podem situar-se ao nível da dinamização do Parque, ao nível da diferenciação da sua oferta ou ainda na diversificação dos seus usos possíveis.

O tipo de colaboração a estabelecer depende da tipologia da entidade parceira e também das suas características. Na tabela abaixo estão identificadas algumas possibilidades de parcerias e articulações institucionais a celebrar que constituem um ponto de partida para o estabelecimento de novos pontos de contacto do Parque com a sociedade. Não se deve considerar o universo em causa como restritivo, antes como exemplos de referência para a consolidação de uma política de parcerias e articulações prévias e exploratórias.

Os termos e condições dessa política devem ser dinâmicos, marcados por uma constante atualização dos seus objetivos. Só desta forma se poderá beneficiar das dinâmicas locais, regionais e nacionais que se vão gerando ao longo do tempo, garantindo que o Parque do Barrocal se mantém como um equipamento diferenciado, capaz de acompanhar as tendências contemporâneas, sendo igualmente parte ativa e relevante nas tendências ambientais, culturais e de lazer da cidade e da região.

Por este motivo, a capacidade de auscultação e de deteção precoce dos temas que marcam a atualidade e a agenda nos vários domínios relevantes para o Parque tem um papel fundamental na sua diferenciação, dinamização e diversificação.

Este entendimento enquadra o Parque não apenas como uma área de absorção de dinâmicas, mas também como um meio gerador de mudanças e comportamentos cívicos, populares e culturais, em que

as associações e entidades da região se poderão envolver, sendo parte contributiva e também beneficiária dessa dinâmica, contribuindo para um círculo virtuoso para a cidade e para a região.

Quadro 10. Caracterização das parcerias e articulações institucionais possíveis de celebrar

Tipologia de Entidade	Entidade	Tipo de parceria	Descrição
Administração Pública	Comunidade Intermunicipal da Beira Baixa	Dinamização	Apoio na definição e promoção de um programa de eventos.
Educativa e Investigação	Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB)	Dinamização	Envolvimento da comunidade académica no desenvolvimento de uma agenda, ações e projetos de educação ambiental destinados à população em geral e a crianças e jovens.
		Diferenciação	Utilização do Parque do Barrocal enquanto laboratório real e meio de experimentação para projetos científicos ou de investigação e monitorização em áreas relevantes (turismo, geologia, artes aplicadas, gestão de espaços florestais) para alunos do IPCB.
	Universidade do Minho (Departamento de Ciências da Terra)	Dinamização	Investigação científica e coordenação de eventos científicos.
	Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa (Departamento de Geologia)	Dinamização	Investigação científica e coordenação de eventos científicos.
Educativa	Agrupamentos de Escolas	Dinamização	Desenvolvimento de ações de sensibilização e proteção ambiental e patrimonial e agenda de educação ambiental.
Cultural	Geopark Naturtejo	Diferenciação, Dinamização e Diversificação	Desenvolvimento de ações temáticas tendo em vista o património geológico. Desenvolvimento de programas geoturísticos. Divulgação e promoção de nicho. Projectos internacionais de valorização no âmbito do Programa Internacional de Geociências e Geoparques da UNESCO/Rede Global de Geoparques. Eventos relacionados com o património natural e cultural. Apoio à investigação científica.
	Centro de Interpretação Ambiental de Castelo Branco	Dinamização e Diversificação	Dinamização de ações de sensibilização ao ar livre e em meio real, em ligação com outros projetos desenvolvidos na região.
	Museu do Canteiro (Alcains) e Museu Francisco Tavares Proença Júnior	Dinamização e Diversificação	Realização de ações temáticas com base nas características geológicas do Parque e no papel identitário e cultural do granito enquanto recurso e sua utilização na região.
	Unidades museológicas regionais	Dinamização	Enquadrar o Parque do Barrocal enquanto espaço privilegiado de visitaçao e como espaço de referência na divulgação cultural de outros equipamentos.

Tipologia de Entidade	Entidade	Tipo de parceria	Descrição
Ambiental	QUERCUS - CERAS	Diferenciação, Dinamização e Diversificação	Ações e projetos de conservação e de educação ambiental. Libertação de espécies selvagens recuperadas no CERAS na área do parque enquanto forma de sensibilização ambiental da população.
	ProGEO - Portugal (Associação Europeia para a Conservação do Património Geológico)	Dinamização	Projetos de conservação e valorização do Património Geológico.
	TAGIS - Centro de Conservação das Borboletas de Portugal	Dinamização	Ações e projetos relacionados com observação de borboletas.
	Associação de Estudos do Alto Tejo	Dinamização	Ações de Educação Ambiental: Acompanhamento arqueológico.
	Reserva da Biosfera Tejo Internacional Tajo Internacional	Dinamização	Ações e projetos de valorização da biodiversidade.
	Wildlife Portugal	Dinamização	Ações e projetos de valorização da biodiversidade.
Associações locais	Várias	Diferenciação, Dinamização e Diversificação	Realização de caminhadas temáticas, ações de promoção da atividade física e envelhecimento ativo. Realização de pequenos eventos (concertos, encontros, teatros, <i>ateliers</i>) enquadrados no âmbito do Parque e dentro das capacidades das suas infraestruturas.
Turismo	Entidade Regional Turismo Centro de Portugal	Dinamização	Integração em produtos de Turismo de Natureza. Promoção e divulgação turísticas.
	Accessible Portugal	Diferenciação, Dinamização e Diversificação	Desenvolvimento de projetos de Turismo Acessível. Promoção do Parque do Barrocal como produto turístico acessível.
	BIODIVERSITY4ALL	Diferenciação, Dinamização e Diversificação	Ações e projetos de turismo acessível para a biodiversidade.

Fonte: Equipa Técnica

Considerando a tipologia do Parque do Barrocal e a proximidade ao território do Geopark Naturtejo, no qual o Município de Castelo Branco tem sido parte dinamizadora, será pertinente enquadrar o Parque do Barrocal neste contexto, por um lado, como uma porta de acesso privilegiada ao Geopark Naturtejo, por outro, explorando as possibilidades realização de projetos de investigação, divulgação e aprendizagem junto da Rede Europeia de Geoparques, da qual fazem atualmente parte 75 geoparques de 26 países.

Por outro lado, também a Rede Global de Geoparques, que em abril de 2018 reunia 140 geoparques de 38 países constitui uma oportunidade para divulgação do Parque do Barrocal nas redes internacionais do sector.

A participação em eventos e encontros destas redes, para além de dar visibilidade ao Parque, permitirá aumentar o conhecimento e capacidade de atuação da estrutura de gestão.

Ainda no contexto dos geoparques, o Barrocal poderá estabelecer parcerias com situações inseridas em contexto urbano, com as quais a sua realidade territorial encontra grandes semelhanças. São os casos do English Riviera UNESCO Global Geopark⁴ ou do Hong Kong UNESCO Global Geopark⁵.

Por outro lado, poderá também ser estabelecida uma parceria com o Monumento Natural de Los Barruecos⁶, localizado em Malpartida de Cáceres, pelas semelhanças geomorfológicas, pela proximidade fortemente valorizada num quadro transfronteiriço e pela existência simultânea de uma estratégia conservacionista e de uma programação cultural (Museo Vostell)

⁴ <http://www.englishrivierageopark.org.uk/>

⁵ https://www.geopark.gov.hk/en_index.htm

⁶ http://extremambiente.juntaex.es/index.php?option=com_content&view=article&id=171&Itemid=92

07. Mecanismos de participação da comunidade local

Ainda antes da sua conceção e desenvolvimento enquanto parque, o território correspondente ao Barrocal era já um espaço gerador de procuras por parte de alguma população albicastrense, tendo também um papel identitário e histórico relevante para a generalidade da comunidade local.

A sua organização enquanto espaço claramente definido e vocacionado para a visitação e o lazer representa uma responsabilização acrescida para a sua estrutura de gestão, já que os anseios e expectativas da sociedade são ampliados e projetados para um nível de maior exigência aos quais terá de ser dada uma resposta.

Para garantir o envolvimento da comunidade local, devem ser salvaguardados mecanismos de participação cívica nos principais processos de tomada de decisão. Para além de serem instituídos canais de participação formal e informal, nomeadamente através de correio eletr nico ou de formulários próprios a disponibilizar nos serviç os e na Câmara Municipal. Devem ainda ser calendarizados os momentos em que seja possível à comunidade local participar e envolver-se na gestão e funcionamento do Parque.

Este envolvimento pode ocorrer através da participação em reuniões ou sessões públicas promovidas pela estrutura de gestão. Além destas, as reuniões ordinárias previstas pelo regimento devem salvaguardar a existência de um ponto na ordem de trabalhos que permita o envolvimento dos cidadãos através de questões e comentários à estrutura de gestão. De igual forma, eventuais reuniões que decorram sem abertura ou possibilidade de participação dos cidadãos, devem ser objeto de realização de ata, divulgada e publicada em sítio *online* a definir.

Estes mecanismos de participação são fundamentais para garantir o envolvimento e o engajamento dos cidadãos com a estrutura de gestão do Parque, contribuindo de forma ativa para que os utilizadores do Parque se sintam como parte relevante nos processos de gestão e de tomada de decisão. Este envolvimento pode resultar numa crescente partilha de responsabilidades na gestão da coisa pública, facilitando o processo de tomada de decisão e a aplicação das medidas necessárias.

Finalmente, deve ainda ser estimulada a organização da participação cidadã sob a forma associativa, nomeadamente através da constituição de uma associação de utilizadores e amigos do Parque, que se constituiria como parte privilegiada na auscultação e envolvimento e na representação dos interesses dos utilizadores.

Neste contexto, responsáveis pela gestão do Parque devem adotar uma postura de abertura e sensibilidade para com as expectativas dos cidadãos. As tendências de participação pública que estimulam o envolvimento dos cidadãos são um sinal de progresso e desenvolvimento social, aspeto para o qual o Parque do Barrocal pode contribuir de forma decisiva.

Esta responsabilização ganha ainda mais relevância pela visibilização atual de temas representados no Parque, nomeadamente a proteção e salvaguarda ambiental, a promoção de hábitos de vida mais ativos e saudáveis e a valorização dos ativos patrimoniais locais e regionais.


(página propositadamente deixada em branco)


08. Programa de ação de gestão do Parque


Considerando o quadro estratégico do parque e o modelo de gestão definido, apresenta-se aqui uma proposta de Programa de Ação orientador da atuação da estrutura de gestão nos primeiros 5 anos.

O Programa de Ação de gestão do Parque do Barrocal para o período 2020-2025 foi definido em seis linhas estratégicas orientadas para a prossecução dos objetivos estratégicos do Parque e para a sua consolidação como uma âncora do desenvolvimento ambiental, científico, cultural e de lazer da cidade de Castelo Branco e da região.

O programa contempla tipologias de ações a desenvolver que deverão ser prosseguidas não só individualmente pela Câmara Municipal de Castelo Branco, mas também em parceria com outros atores estratégicos.

Linha estratégica 1: Conservação da natureza e da geo-biodiversidade 	
Objetivos estratégicos	
<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar a conservação geo-ecológica do Barrocal. • Afirmar o Parque do Barrocal como um laboratório de conservação geo-ecológica nos domínios da investigação científica. 	
Tipologia de ações a desenvolver	Parceiros a envolver
<ul style="list-style-type: none"> • Promover investigação e monitorização da área do Parque. • Organizar eventos de divulgação científica associados aos valores do Parque. • Efetuar a libertação de espécies selvagens recuperadas no CERAS na área do Parque enquanto forma de sensibilização ambiental da população. • Combate às espécies exóticas invasoras e medidas de renaturalização dos espaços intervencionados, antigas pedreiras, entulheiras e charcas. • Apoiar a realização de ações e projetos relacionados com observação de borboletas. • Promover ações de cooperação com projetos internacionais de valorização territorial no âmbito do Programa Internacional de Geociências e Geoparques da UNESCO/Rede Global de Geoparques, da Reserva da Biosfera Transfronteiriça e do Parque Natural do Tejo Internacional. • Estabelecer parcerias com outras experiências nacionais e internacionais semelhantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa (Departamento de Geologia) • Geopark Naturtejo • Instituto Politécnico de Castelo Branco • ICNF • ProGEO - Portugal (Associação Europeia para a Conservação do Património Geológico) • QUERCUS - CERAS • TAGIS - Centro de Conservação das Borboletas de Portugal • Universidade do Minho (Departamento de Ciências da Terra) • Wildlife Portugal

Linha estratégica 2: Promoção do recreio e lazer 	
Objetivos estratégicos	
<ul style="list-style-type: none"> • Possibilitar o usufruto do Barrocal como espaço de recreio e lazer, acessível a toda a população para a prática de atividades lúdicas e desportivas compatíveis com a conservação dos valores ambientais. • Consolidar o Parque do Barrocal como um espaço verde de recreio e lazer urbano estruturante na cidade e complementar aos outros espaços verdes da cidade. • Promover o Parque do Barrocal como um equipamento de proximidade dos Bairros da Carapalha e Valongo apropriado pela população. 	
Tipologia de ações a desenvolver	Parceiros a envolver
<ul style="list-style-type: none"> • Dinamizar um programa regular de atividades de bem-estar com associações desportivas locais e regionais, nomeadamente yoga, meditação, tai chi, chi kung e ginástica. • Promover a realização de caminhadas temáticas. • Desenvolver atividades de promoção do envelhecimento ativo com associações locais e regionais, Centros de Dia e instituições que operem com idosos. • Criar condições para a realização de jogos sociais temáticos, suportados em APPs móveis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agrupamentos de escolas • Amato Lusitano – Associação de Desenvolvimento • Associações locais (sociais, culturais e desportivas) • Entidades do terceiro sector. • Instituto Politécnico de Castelo Branco • Junta de Freguesia de Castelo Branco • Santa Casa da Misericórdia de Castelo Branco

Linha estratégica 3: Dinamização cultural 	
Objetivos estratégicos	
<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar a oferta de equipamentos culturais da cidade tirando partido do valor cénico distinto do Parque do Barrocal. • Dinamizar o Barrocal como equipamento cultural vocacionado para eventos ao ar livre de artes performativas. • Valorizar o papel do Barrocal na história da cidade e no imaginário coletivo local. 	
Tipologia de ações a desenvolver	Parceiros a envolver
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar visitas temáticas sobre a história da cidade que integrem o Parque do Barrocal no circuito de visitação. • Dinamizar um programa regular de eventos artísticos (concertos, encontros, teatros, ateliers) enquadrados no âmbito do Parque e dentro das capacidades das suas infraestruturas. • Promover investigação arqueológica na área do Parque a partir da realização de sondagens e campanhas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Associação de Estudos do Alto Tejo • Agrupamentos de escolas • Associações locais • Conservatório Regional de Castelo Branco • Entidade Regional Turismo Centro de Portugal • Instituto Politécnico de Castelo Branco • Museu do Canteiro (Alcains) e Museu Francisco Tavares Proença Júnior



Linha estratégica 4: Dinamização da educação ambiental

Objetivos estratégicos

- Dinamizar o Barrocal como espaço privilegiado de educação ambiental.
- Projetar o Barrocal como um laboratório vivo de divulgação dos valores da geo-biodiversidade da região.

Tipologia de ações a desenvolver

- Dinamizar um programa regular de eventos de educação ambiental destinados a diferentes grupos (população em geral, crianças e jovens), sobre as temáticas da geologia, da botânica, ecologia, ciências ambientais, da arqueologia e da história e da astronomia.
- Desenvolver um evento científico bandeira, de verão, dirigido aos jovens sobre as temáticas da geologia, botânica e astronomia.

Parceiros a envolver

- Agrupamentos de Escolas
- Associação de Estudos do Alto Tejo
- Associações locais
- Centro de Interpretação Ambiental de Castelo Branco
- Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa (Departamento de Geologia)
- Geopark Naturtejo
- Instituto Politécnico de Castelo Branco
- ProGEO - Portugal (Associação Europeia para a Conservação do Património Geológico)
- QUERCUS - CERAS
- TAGIS - Centro de Conservação das Borboletas de Portugal
- Universidade do Minho (Departamento de Ciências da Terra)
- Wildlife Portugal



Linha estratégica 5: Promoção e dinamização turística

Objetivos estratégicos

- Transformar o Barrocal numa âncora turística da Cidade de Castelo Branco.
- Transformar Castelo Branco na porta de acesso do Geopark Naturtejo e de descoberta dos atrativos turísticos regionais associados ao Turismo Cultural e ao Turismo de Natureza.

Tipologia de ações a desenvolver

- Desenvolver ações de promoção e divulgação turística do Parque do Barrocal (campanhas de marketing, artigos em revistas nacionais e internacionais, visitas organizadas destinadas a revistas, *influencers*, etc)
- Promover a candidatura do Parque do Barrocal a prémios internacionais de gestão de sítios, arquitetura, conservação da natureza,...

Parceiros a envolver

- Comunidade Intermunicipal da Beira Baixa
- Entidade Regional Turismo Centro de Portugal
- Geopark Naturtejo
- Turismo de Portugal

Linha estratégica 5: Promoção e dinamização turística



- Integrar o Parque do Barrocal em produtos de turismo de natureza, turismo cultural e turismo em espaço rural.
- Definição de guias de visitação do Parque do Barrocal integradas em circuitos locais e regionais.
- Estabelecer protocolos de cooperação com hoteleiros e empresas de animação turística.

Linha estratégica 6: Gestão, manutenção e funcionamento



Objetivos estratégicos

- Assegurar o bom estado de conservação do Parque do Barrocal e o seu funcionamento e visitação em condições de conforto e segurança.
- Monitorizar a visitação, satisfação, notoriedade e impacto do Parque do Barrocal.
- Planear e gerir operacionalmente o Parque e o seu alargamento.

Tipologia de ações a desenvolver

Parceiros a envolver

- Realização de ações de limpeza e manutenção do Parque e das suas estruturas de acesso, receção e interpretação.
- Contração de um sistema de portaria e vigilância do Parque e verificação do seu cumprimento.
- Desenvolver as ações com vista à concessão da cafetaria e verificação do cumprimento dos critérios definidos.
- Desenvolver as ações de contratação de serviços específicos de gestão florestal e verificação do seu cumprimento.
- Definir os planos de prevenção e combate a incêndios e a realização de simulacros.
- Preparar plano de emergência em caso de acidente ou problemas de saúde/reações alérgica.
- Preparar plano de contingência para a gestão de epidemias/pandemias.
- Realização de ações de monitorização da visitação e realização de inquéritos regulares de caracterização de visitantes e avaliação de satisfação.
- Realização de ações de monitorização da notoriedade e reconhecimento do Parque.
- Realização de ações de monitorização do site, das redes sociais, incluindo resposta a perguntas e comentários.
- Desenvolver planos operacionais para os objetivos estratégicos do Parque.
- Preparar processos técnico-financeiros da expansão do Parque e alargamento das estruturas visitação.

- Bombeiros Voluntários de Castelo Branco
- Instituto Politécnico de Castelo Branco
- Comando Distrital de Operações de Socorro de Castelo Branco
- Serviços Municipais de Proteção Civil
- ACES Beira Interior Sul
- Hospital de Castelo Branco
- ULS Castelo Branco, EPE

Linha estratégica 6: Gestão, manutenção e funcionamento



- Ações de dinamização do Conselho Estratégico de Acompanhamento e do Conselho Científico.

09. Sistema de monitorização e avaliação

As tarefas de gestão do Parque de Barrocal são um processo exigente, às quais deve estar associada uma forte componente participativa, sendo expectável que, a prazo, se verifique um crescente envolvimento no número de atores, parceiros e colaboradores na missão da estrutura de gestão.

Por este motivo, é pertinente definir e consagrar um conjunto de ações de monitorização e avaliação que, para além de se constituírem como uma referência de gestão, representam também uma forma de monitorização e avaliação.

Para tal, deve ser consolidado um conjunto de indicadores de monitorização, assim como um horizonte temporal para o seu alcance, distribuídos pelos vários temas relevantes, nomeadamente, o modelo de governação e governança, as parcerias e articulações institucionais, os mecanismos de participação da comunidade local e as várias linhas estratégicas de gestão do Parque, permitindo retratar de uma forma holística todas as atividades e ações desenvolvidas.

Estes objetivos e indicadores devem ser atualizados semestralmente, sendo que, para a avaliação dos mesmos, deve ser realizado um exercício de avaliação anual, que deve ser disseminado sob a forma de relatório a apresentar em sessão aberta ao público e a publicar no sítio *online* do Parque do Barrocal e da CM de Castelo Branco.

Como já referido, o processo de avaliação deve abordar a generalidade dos temas fundamentais relevantes, identificando os aspetos que carecem de melhoria e aprofundamento, devendo ser encarado como uma oportunidade de melhorar processos internos e procedimentos de gestão.

Na tabela abaixo, identifica-se, a título exemplificativo, um conjunto de indicadores relativos aos vários temas que os processos de avaliação e acompanhamento podem observar, e que constituem um ponto de partida para a definição efetiva de indicadores de referência.

Para além de uma análise baseada na definição, recolha e monitorização da evolução de indicadores, os processos avaliativos devem ser suficientemente flexíveis para abranger novas temáticas que sejam consideradas pertinentes.

O derradeiro objetivo da avaliação é o de identificar aspetos passíveis de melhoria, otimizar os processos associados ao funcionamento do Parque, atenuar os efeitos das dinâmicas que o afetam negativamente, reforçar o posicionamento do Parque enquanto equipamento de referência cultural e de lazer para a cidade e para região e promover as suas capacidades de desenvolvimento social e valorização territorial.

Quadro 11. Exemplos de indicadores de monitorização e avaliação

Tema	Indicador	Horizonte Temporal	Meta	Situação Atual
Modelo de Governação e Gestão do Parque	Preenchimento do quadro de recursos da estrutura de gestão	2021	100%	-
	Existência da estrutura de acompanhamento estratégico	2022	Sim	-

Tema	Indicador	Horizonte Temporal	Meta	Situação Atual
Parcerias e Articulações Institucionais	Entidades estratégicas identificadas com potencial para estabelecimento de parcerias ou articulações institucionais	2022	7	-
	Entidades estratégicas identificadas com as quais foram estabelecidas parcerias ou articulações institucionais	2023	75%	-
Participação da Comunidade Local	Sessões públicas realizadas, por ano	2021	2	-
	Atas disponíveis ao público em sítio <i>online</i>	2021	100%	-
	Constituição formal da plataforma de amigos e utilizadores do Parque do Barrocal	2022	Sim	-
Linha Estratégica Conservação da natureza e da geo-biodiversidade	Ações de divulgação de conservação da natureza realizadas, por ano	2025	8	-
	Ações de divulgação e visitas guiadas ao património geológico realizadas, por ano	2025	8	-
Linha Estratégica Promoção do recreio e lazer	Visitantes recebidos, por ano	2025	25.000	-
Linha Estratégica Dinamização Cultural	Eventos culturais acolhidos, por ano	2025	12	-
Linha Estratégica Dinamização da Educação Ambiental	Ações de educação ambiental dedicadas às escolas realizadas, por ano	2025	24	-
	Ações de educação ambiental dedicadas à população em geral realizadas, por ano	2025	12	-
Linhas Estratégicas Dinamização Turística	Receção de excursões organizadas para visita ao Parque, por ano	2025	35	-
	Visitantes com residência fora do concelho recebidos, por ano	2025	5.000	-
Monitorização e Avaliação	Realização da avaliação bianual	2022	Sim	-
	Recolha e análise de indicadores de monitorização para todos os temas em avaliação	2023	Sim	-

Fonte: Equipa Técnica

10. Síntese de recomendações de gestão de curto prazo

Componente	Recomendação	Data de Implementação
Coordenação executiva	<ul style="list-style-type: none"> Atribuir à Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico a missão de estrutura executiva provisória do Parque responsável pela sua instalação. 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Atribuir ao Coordenador da Unidade (Dirigente de 3º grau) as funções de Diretor Executivo interino do Parque do Barrocal. 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Afetar 2 técnicos da Unidade para o apoio na gestão e manutenção do Parque e programação cultural e educativa . 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Definir com a Divisão de Educação, Cultura, Desporto e Ação Social o programa de dinamização cultural e de educação ambiental do Parque. 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Definir com a Divisão de Manutenção Espaços Verdes e Qualidade de Vida darão o programa de necessidades de limpeza e manutenção do Parque do Barrocal. 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Criar uma Unidade orgânica que funcione exclusivamente como estrutura executiva do Parque, em que o seu coordenador (Dirigente de 3º grau) tenha as funções de Diretor Executivo do Parque do Barrocal e seja composta por 2 técnicos de apoio para gestão e manutenção e programação cultural e educativa e 2 técnicos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Ano 2021
Serviços operacionais	<ul style="list-style-type: none"> Afetar 1/2 assistentes operacionais ao funcionamento da cafetaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Afetar 2/3 assistentes operacionais às funções de Portaria e vigilância (24h). 	<ul style="list-style-type: none"> Abertura do Parque
	<ul style="list-style-type: none"> Concessão da cafetaria 	<ul style="list-style-type: none"> 2º semestre de 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Aquisição de serviços de portaria e vigilância (24h) 	<ul style="list-style-type: none"> 2º semestre de 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Aquisição de serviços de gestão silvícola 	<ul style="list-style-type: none"> 1º semestre de 2021
Acompanhamento	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um Conselho Científico composto por especialistas locais e nacionais de referência nos domínios da ecologia, geologia, geografia, paisagismo e história local que apoiam no desenvolvimento do projeto. 	<ul style="list-style-type: none"> 2º semestre de 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um Conselho Estratégico de Acompanhamento composto por entidades locais com relevância na dinamização funcional do Parque. 	<ul style="list-style-type: none"> 2º semestre de 2020

Anexo

Critérios	Modelos alternativos de gestão do Parque do Barrocal				
	Gestão direta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras			Gestão indireta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras	Gestão por uma associação sem fins lucrativos
	Divisão de Manutenção de Espaços Verdes e Qualidade de Vida	Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico	Nova unidade orgânica		
Liderança Institucional	Forte evidência da liderança da Câmara	Forte evidência da liderança da Câmara e do Presidente ou do vereador com pelouro relevante	Forte evidência da liderança da Câmara e do Presidente ou do vereador com pelouro relevante	Menor evidência da liderança da Câmara	Fraca evidência da liderança da Câmara
Capacidade Executiva – Conservação da Natureza	Poderá ser criada mas não existe experiência ou recursos capacitados	Não existe experiência ou recursos capacitados e está fora da missão da estrutura	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências	Não existe experiência e está fora da missão da ALBIGEC.	Envolvimento de entidades parceiras com <i>konw-how</i> e possibilidade de criar uma equipa específica
Capacidade Executiva – Dinamização de Lazer	Experiência na gestão de espaços verdes	Não existe experiência ou recursos capacitados e está fora da missão da estrutura	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências	Parcialmente abrangido pela missão da ALBIGEC, ma sem recursos específicos	Envolvimento de entidades parceiras com <i>konw-how</i> e possibilidade de criar uma equipa específica
Capacidade Executiva – Educação Ambiental	Não existe experiência ou recursos capacitados e está fora da missão da estrutura	Poderá ser criada mas não existe experiência ou recursos capacitados	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências	Parcialmente abrangido pela missão da ALBIGEC, ma sem recursos específicos	Envolvimento de entidades parceiras com <i>konw-how</i> e possibilidade de criar uma equipa específica
Capacidade Executiva – Dinamização Cultural	Não existe experiência ou recursos capacitados e está fora da missão da estrutura	Poderá ser criada mas não existe experiência ou recursos capacitados	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências	Experiência em gestão cultural	Envolvimento de entidades parceiras com <i>konw-how</i> e possibilidade de criar uma equipa específica
Capacidade Executiva – Dinamização Turística	Não existe experiência ou recursos capacitados e está fora da missão da estrutura	Experiência em processos de planeamento económico e promoção	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências	Parcialmente abrangido pela missão da ALBIGEC, ma sem recursos específicos	Envolvimento de entidades parceiras com <i>konw-how</i> e possibilidade de criar uma equipa específica
Planeamento	Experiência limitada em processos de planeamento e programação	Forte experiência em processos de planeamento e programação	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências	Forte experiência em processos de planeamento e programação	Criação de quadro de atuação e de equipa com competências

Critérios	Modelos alternativos de gestão do Parque do Barrocal				
	Gestão direta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras			Gestão indireta da autarquia, com envolvimento informal de entidades parceiras	Gestão por uma associação sem fins lucrativos
	Divisão de Manutenção de Espaços Verdes e Qualidade de Vida	Unidade de Planeamento, Promoção e Desenvolvimento Económico	Nova unidade orgânica		
Sustentabilidade	Muito vantajoso Otimização de recursos da autarquia	Muito vantajoso Otimização de recursos da autarquia	Pouco vantajoso Necessidade de mobilizar recursos internos ou externos	Pouco vantajoso Necessidade de mobilizar recursos internos ou externos	Nada vantajoso Necessidade de contratar recursos, maiores custos com funcionamento e complexidade de funcionamento.
Envolvimento e Participação	Nada vantajoso Experiência limitada em processos participados e liderança de parcerias. Menor identificação das entidades parceiras com o processo.	Pouco vantajoso Experiência em processos participados e liderança de parcerias. Menor identificação das entidades parceiras com o processo.	Pouco vantajoso Necessidade de constituir uma equipa específica com experiência em processo participativos e trabalho em parceria. Menor identificação das entidades parceiras com o processo.	Pouco vantajoso Experiência em processos participados e liderança de parcerias. Menor identificação das entidades parceiras com o processo.	Muito vantajoso Natureza do modelo facilita processos participados e funcionamento de parceria

Legenda

Muito vantajoso	Vantajoso	Pouco vantajoso	Nada vantajoso
-----------------	-----------	-----------------	----------------

Fonte: Equipa Técnica

Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

Topiaris - Estudos e Projectos de Arquitectura Paisagista Lda

R. Fradesso da Silveira 8 3ºB

1300-609 Lisboa

Telefone: 213 602 530

www.topiaris.com

geral@topiaris.com

CEDRU – Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional e Urbano, Lda.

Rua Fernando Namora, 46 A

1600-454 Lisboa - Portugal

Telefone: + 351 21 712 12 40

Email: geral@cedru.com

URL: www.cedru.com | www.facebook.com/cedru.pt

Documento:

Modelo de Gestão do Parque do Barrocal

Data:

Junho de 2020